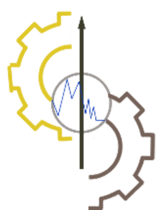
E-ISSN: 2717-4581 | P-ISSN: 2783-1345



Innovation Management and Operational Strategies

www.journal-imos.ir

Inov. Manage. Oper. Stra. Vol. 3, No. 1 (2022) 96–112.





Paper Type: Original-Application Paper

Investigating the Effects of Leader Credibility on Employee Communication Satisfaction by Effective Communication

Abbas Ghaedamini Harouni [1,*], Reza Ebrahimzadeh Dastjerdi[2], Morteza Torabi [3]

[1] *Department of Cultural Management, Facuty of Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran,Iran; abbasgheadamini2020@gmail.com.*

[2] *Facuty of Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran; ag72205000@gmail.com.*

[3] *Department of Management of Public Administration, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran; ag722050000@gmail.com.*

Citation:



Ghaedamini Harouni, A., Ebrahimzadeh Dastjerdi, R., & Torabi, M. (2022). Investigating the effects of leader credibility on employee communication satisfaction by effective communication. *Innovation management and operational strategies*, *3*(1), 96-112.

Received: 21/06/2021 Reviewed: 27/07/2021 Revised: 04/10/2021 Accepted: 06/10/2021

Abstract

Purpose: This study aims to determine the effects of leadership ability on employee communication satisfaction through effective communication.

Methodology: The sample size of 661 people was selected using Cochran's formula. The sample people were selected using a random sampling method and strata appropriate to the size of each selected class. Standard questionnaires were used to collect the required data in this study, and their validity and reliability were tested, which had high validity and reliability.

Findings: The results of the analysis performed in the research showed that the credibility of the leader affects communication satisfaction through effective communication. According to Warp Output, a significant amount is significant for the direct effect of leader credibility on communication satisfaction and the impact of leader credibility on communication satisfaction through effective communication. The leader's communication ability positively affects effective communication and communication satisfaction. Also, the direct effect of effective communication on positive communication satisfaction was confirmed.

Originality/Value: In line with the discussed problem, the present study indicates the effects of leadership ability on employee communication satisfaction through effective communication between employees in 15 districts of Isfahan Municipality.

Keywords: Leader credibility, Communication satisfaction, Effective communication.

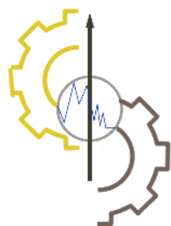
https://doi.org/10.22105/imos.2021.291600.1125

Corresponding Author: abbasgheadamini2020@gmail.com



https://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.1.7.0





Innovation Management & Operational Strategies

مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی

دوره ۳، شماره (۱)، (۱۴۰۱)، ۱۱۲-۹۶
www.journal-imos.ir





نوع مقاله: پژوهشی-کاربری

بررسی اثرات قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان از طریق ارتباطات اثربخش

عباس قائد امینی هارونی[۱*]، رضا ابراهیم‌زاده دستجردی[۲]، مرتضی ترابی[۳]

[۱] گروه مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
[۲] دانشکده مدیریت، واحد صفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.
[۳] گروه مدیریت دولتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران.

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر تعیین اثرات قابلیت رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان از طریق ارتباط اثربخش است. **روش‌شناسی پژوهش:** جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان مناطق ۱۵ گانه شهرداری اصفهان بودند که تعداد آن‌ها بر اساس آمار واحد منابع انسانی ۲۲۵۵ نفر است، با توجه به حجم هر منطقه با استفاده از فرمول کوکران ٦٦١ نفر حجم نمونه انتخاب گردید و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و طبقه‌ای متناسب با حجم هر طبقه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های موردنیاز در این پژوهش از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده گردید و روایی و پایایی آن‌ها مورد آزمون قرار گرفت که از روایی و پایایی بالایی برخوردار بوده‌اند.

یافته‌ها: نتایج حاصل از تحلیل‌های انجام‌شده در پژوهش نشان داد که قابلیت اعتبار رهبر از طریق ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد. با توجه به خروجی وارپ مقدار معناداری برای تأثیر مستقیم قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی و همچنین تأثیر قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی از طریق ارتباط مؤثر معنادار است. قابلیت ارتباط رهبر بر ارتباطات مؤثر و رضایت ارتباطات تأثیر مثبت دارد همچنین تأثیر مستقیم ارتباطات مؤثر بر رضایت ارتباطات مثبت می‌باشد.

اصالت/ارزش افزوده علمی: پژوهش حاضر در راستای همین موضوع به بررسی اثرات قابلیت رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان از طریق ارتباط اثربخش کارکنان مناطق ۱۵ گانه شهرداری اصفهان می‌پردازد.

کلیدواژه‌ها: حفظ ارتباط اثربخش، رضایت از ارتباطات، قابلیت اعتبار رهبر.

۱- مقدمه

سازمان یک سیستم اجتماعی است و منابع انسانی از مهم‌ترین عوامل کارایی و اثربخشی آن محسوب می‌شوند. جهت رسیدن به اهداف، سازمان نیازمند مدیران و کارکنان اثربخش است. متغیر کلیدی که تأثیر قابل‌توجهی روی عملکرد سازمان دارد رضایت ارتباطی کارکنان است. ارتباط اهمیت اساسی در عملکرد همه‌ی سازمان دارد. به‌عبارت‌دیگر، فقدان ارتباط کارآمد و تبادل اطلاعات بی‌اعتمادی در میان کارکنان را افزایش می‌دهد (جونز[۱]، ۲۰۰۶). پژوهش‌های مختلف (مانند باس[۲]، ۱۹۹۰) نشان داده‌اند که رضایت ارتباطی کارکنان با رضایت شغلی، انگیزش، عملکرد شغلی، بهره‌وری، ارزش‌های کاری، جوسازمانی، روش‌های رهبری و تعهد سازمانی ارتباط دارد (گلنار[۳]،۲۰۰۷). ارتباط مناسب به پیشرفت عملکرد، رسیدن به اهداف و حفظ ارتباطات در سازمان کمک می‌کند، ارتباط نقشی حیاتی در عملکرد سازمان

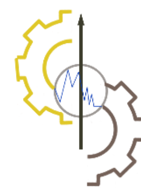
[1] Jones
[2] Bass
[3] Gülnar

* نویسنده مسئول
abbasgheadamini2020@gmail.com

https://dorl.net/dor/20.1001.1.27831345.1401.3.1.7.0



بازی می‌کند (شارما[1]، ۲۰۱۵). مفهوم رضایت از روابط که موضوع مهم پژوهش‌ها در دهه‌های اخیر شده است، به رضایت کارکنان از ارتباط با سازمانشان که نتیجه‌ی تعامل مشترک با دیگران است تعریف‌شده است (سون[2]، ۲۰۱۲).

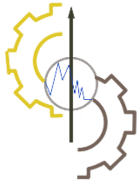


مدیران دریافته‌اند ارتباط اثربخش با کارکنان و درک انگیزه‌های ارتباطی با کارمندان، در توفیق آنان برای نیل به اهداف طراحی‌شده سازمان یک عامل حیاتی است و ریشه بسیاری از مشکلات فردی و سازمانی را می‌توان در کمبود ارتباطات مؤثر و سیستم ارتباطی و به‌طورکلی سوءتعبیر و تفسیرهای ارتباطی جستجو کرد. لذا توجه به حفظ ارتباط اثربخش به مدیر و کارکنان تمامی سطوح در سازمان این اجازه را می‌دهد که با یکدیگر تعامل داشته و به اهداف مطلوب نائل شوند. پژوهش‌ها نشان داده است رضایت ارتباطی که از طریق ارتباطی مؤثر و باکیفیتی بالا بین کارکنان با مدیر به دست می‌آید، از عوامل افزایش بهره‌وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دل‌بستگی کارکنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت و هماهنگی در کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محیط کار، بالا بردن روحیه علاقه به کار است و در این شرایط کارکنان مهارت‌های جدید شغلی را نیز به‌سرعت آموزش می‌بینند (عباس پور و باروتیان[3]، ۲۰۱۰). ازاین‌رو پژوهش حاضر با معرفی معیارهای مربوط به اثربخشی ارتباطات بین رهبر و کارکنان به بررسی رضایت ارتباطی کارکنان و همچنین بررسی تأثیر قابلیت اعتبار رهبر بر این رضایت ارتباطی می‌پردازد.

اکثر موضوعاتی که در حوزه ادبیات رهبری در سازمان‌ها مطرح‌شده‌اند، تنوع و گستره بسیاری دارند. اگر به آخرین نسخه دست نامه رهبری که توسط باس (۱۹۹۰)، تنظیم‌شده است. نگاهی بیندازیم متوجه می‌شویم که بیش از ٤٧٢٥ مقاله در رابطه با رهبری مطالعه شده و مورد تجزیه‌وتحلیل قرارگرفته است این مجموعه مقالات نشان می‌دهد که دو مشکل عمده اساساً در پژوهش‌های رهبری وجود دارد، اول آن‌که بسیاری از مطالعات کلاسیک رهبری بر خصایص کلی رهبران از قبیل ویژگی‌ها، خصایص شخصیتی و اینکه آیا رهبران زاده می‌شوند و یا ساخته می‌شوند، هدف‌گذاری در دیدگاه رهبران، اثربخشی آن‌ها، رهبری اقتضایی، سبک‌های رهبری و مدیریت سازمان‌های دولتی و خصوصی تمرکز می‌کند این‌ها عناصر کلی هستند، زیرا این عناصر به رهبران اجازه می‌دهند تا اقدامات مدیریتی خود را به انجام رسانند و یا آنکه از دیدگاه ادبیات علمی اثربخش در نظر گرفته شوند. مسئله دوم آن است که مطالعات کلاسیک رهبری حالت هزینه- فایده دارد چراکه آن‌ها بر محتوای رهبری تأکید می‌کند. به‌عبارت‌دیگر اینکه رهبران به چه چیزهایی نیاز دارند تا به‌عنوان افراد حرفه‌ای در سازمان و جامعه شناخته شوند و مؤثر و نفوذ گذار باشند، به‌عبارت‌دیگر محتوای رهبری دانشی است که رهبران بایستی داشته باشند و در اکثر موارد بسیار مهم‌تر از فرایند رهبری می‌باشد. او اشاره می‌کند که فرایند رهبری درواقع جوهره رهبری است. مطالعات کمی تلاش کردند تا ماهیت واقعی رهبری را شناسایی کنند و فرایندی که از طریق آن رهبران با پیروان خود مرتبط می‌شوند تا اهداف سازمانی محقق شود را در نظر گرفته باشند. مطالعات کمی وجود دارند که تلاش نموده‌اند تا ماهیت فرایند رهبری را بررسی کنند که اکثر آن‌ها در پژوهش‌های کوزس و پوسنر در سال‌های ۱۹۸۹ تا ۱۹۹۵ انجام‌شده است. در کلیه این پژوهش‌ها کوزس و پوسنر کشف کرده‌اند که فرایند رهبری چیست، در حقیقت آن‌ها رهبری را نوع ارتباط دوطرفه بین کسی که انتخاب می‌کند که رهبری کند و کسی که انتخاب می‌کند تا پیرو باشد تعریف کرده‌اند. از این دیدگاه هدف رهبران خدمت به پیرو می‌باشد. آن‌ها بیان کرده‌اند که برای آنکه ارتباطات درستی با پیروان خود داشته باشند آن‌ها باید از انتظارات پیروانشان آگاهی داشته باشند. در مطالعه آن‌ها انتظارات پیروان توسط چهار عامل شناسایی شد. این چهار بعد عبارت بودند از صداقت داشتن چشم‌انداز، داشتن شایستگی و الهام‌بخش بودن، کشف این ویژگی‌ها باعث شد تا کزس و پوسنر دیدگاه جدیدی را به ادبیات رهبری از چشم‌انداز پیروان وارد نمایند. سه مؤلفه از بین مؤلفه‌های مذکور یعنی صداقت، منبع الهام بودن و شایستگی از منظر محقان ارتباطات تحت عنوان قابلیت اعتبار منبع شناخت می‌شوند (برلو و همکاران[4]، ۱۹٦۹). در ارزیابی باورپذیری منابع ارتباطات محققان عموماً از معیارهایی از قبیل قابلیت اعتبار منبع اطلاعات، کیفیت منبع اطلاعات و پویایی منبع اطلاعات استفاده می‌کنند. این معیارها، شاخص‌ها و ابعادی را ارائه می‌دهند که قابلیت اعتبار را می‌سنجند. کوزس و پوسنر در پژوهش خود کشف کردند که قابلیت اعتبار برای رهبران اهمیت بسیاری داشته و پیروان تمایل دارند تا آنان را با این ویژگی در ذهن تصور کنند، پیروان می‌خواهند که رهبرانشان دارای وفای به عهد بوده و مطمئن و رازدار باشند. پیروان تمایل دارند که رهبرانشان راست‌گو باشند، آن‌ها دوست دارند رهبرانشان از دانش و مهارت کافی برای رهبری برخوردار باشند. به‌طورکلی قابلیت اعتبار اساس و مبنای رهبری است. بر اساس یافته‌های کوزس و پوسنر (۱۹۹۳)، می‌توان انتظار داشت که قابلیت اعتبار در محیط‌های سازمانی طی سال‌های اخیر از اهمیت زیادی برخوردار باشد، اما بااین‌حال مطالعات بسیار کمی وجود دارند که در ارتباط باقابلیت اعتبار رهبر بحث نموده‌اند فالسیون[5] (۱۹۷٤) خاطرنشان می‌کند که قابلیت اعتبار رهبر در

---

[1] Sharma
[2] Seven
[3] Abbaspour and Baroutian
[4] Berlo et al.
[5] Falcione



مطالعات سازمانی چندان به‌درستی مدنظر قرار نگرفته است این مسئله با بررسی ادبیات رهبری در سال‌های اخیر نیز به چشم می‌خورد. مطالعه رابطه میان قابلیت اعتبار رهبر و رضایت از ارتباطات مهم است، زیرا، اعتبار ضرورتاً از طریق ارتباطات با پیروان به دست می‌آید. این پیروان هستند که بر اساس ارتباطات خود، تصمیم می‌گیرند که رهبر چقدر قابلیت اعتبار دارد. نگاه به رضایتی که پیروان از ارتباط با رهبر خود احساس می‌کنند، بینش‌های مفیدی را در حوزه رهبری بااعتبار، فراهم می‌کند. هچ[1] (۱۹۸٤ b)، عنوان کرده است که رضایت یکی از توسعه‌نیافته‌ترین پیامدهای ارتباطات مؤثر و مناسب ازلحاظ مفهومی و همچنین یکی از عمومی‌ترین این پیامدها می‌باشد. رضایت واکنش مطلوب احساسی به برآورده شدن انتظارات ارتباطاتی مثبت را بازنمایی می‌کند. در این مورد، رضایت از ارتباطات به تشریح اثرات قابلیت اعتبار کمك می‌نماید. رضایت به فراهم کردن درك بیشتر درباره قابلیت اعتبار و چرایی اهمیت بسیار آن برای پیروان، کمك می‌کند. در پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه قابلیت اعتبار، قابلیت اعتبار را به‌عنوان یک مفهوم دوبعدی تعریف کرده‌اند: تخصص ادراک‌شده و قابلیت اعتماد ادراک‌شده. همچنین قابلیت اعتبار را با سایر متغیرهای مربوط به منبع مثل علاقه، تحسین، قدرت، ترس و بیم، تفاوت و تمایز تفاوت قائل شده‌اند. بااین‌حال عنوان نموده‌اند که قابلیت اعتبار با متغیرهایی مثل هوش و خلوص نیت در ارتباط است. بر اساس این مقدمات می‌توان ضرورت و اهمیت پژوهش را از جنبه‌های ذیل موردبررسی و ارزیابی قرارداد. اولین جنبه‌ای که باید مدنظر قرار گیرد خلأ پژوهشی پژوهش است با مروری بر پژوهش‌های مذکور می‌توان این‌گونه نتیجه‌گیری کرد که پژوهشی که این متغیرها را در ادبیات داخلی موردبررسی قرار داده باشد یافت نشد و تنها پژوهشگر پژوهش‌های را مطرح کرد که قرابت‌هایی با پژوهش مذکور دارد. در تمامی این پژوهش‌ها متغیرهایی مانند مهارت‌های ارتباطی مدیران، ارتباطات اثربخش و رضایت شغلی کارکنان مورد ارزیابی قرارگرفته‌اند؛ اما هیچ پژوهشی در داخل وجود نداشت که تمامی متغیرهای این پژوهش را موردبررسی قرار داده باشد و رابطه بین آنان را ارزیابی نماید به همین دلیل پژوهشگر تلاش کرد تا روابط مذکور را در قالب یک مدل معادلات ساختاری بررسی نماید. از سوی دیگر با توجه به کمبود پیشینه پژوهش‌های خارجی و فقدان این‌گونه پژوهش در پژوهش‌های داخلی پژوهشگر تلاش نمود تا با توجه به این ادبیات مدلی جامع را در قالب روابط علی مورد ارزیابی قرار دهد. علاوه بر این پژوهش حاضر می‌تواند ارز جنبه روش‌شناختی دارای نوآوری باشد. نوآوری اول آن است که محقق سعی کرد تمامی متغیرهای موجود مانند قابلیت اعتبار رهبر، رضایت ارتباطی و ارتباطات اثربخش را با جزیات موردمطالعه قرار داده و رابطه بین این متغیرها را شناسایی کند. به‌این‌ترتیب پژوهشگر سعی کرد با مرور ادبیات پژوهش نوعی روابط منطقی را شناسایی کرده و در پژوهش، موردبررسی قرار دهد و جنبه دوم این پژوهش بررسی این متغیرها در سطح نمونه می‌باشد. به‌عبارت‌دیگر محقق سعی کرد با نمونه‌گیری از مناطق ۱۵ گانه شهرداری اصفهان، این مدل را تأیید کند که می‌تواند مبنای مناسبی برای پژوهش‌های آینده در این زمینه باشد. علاوه بر این پژوهش حاضر از جنبه کاربردی دارای اهمیت می‌باشد و برای شهرداری‌های اصفهان می‌تواند کاربردهای ذیل را به همراه داشته باشد.

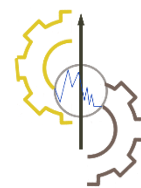
۱. این پژوهش تلاش می‌کند تا با ارزیابی تأثیرات قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان اثربخشی ارتباطات خود را به‌وسیله تشویق پیروان به دادن بازخورد، تقویت کنند. در انجام این کار، این پیام را منتقل نمایند که آن‌ها برای نظرات، نگرانی‌ها و طرز تفکر متفاوت پیروان خود ارزش قائل هستند. به‌عبارت‌دیگر این پژوهش به‌نوعی بازخوردی برای مدیران شهرداری ارائه می‌کند تا بر مبنای آن بتوانند به‌نوعی اثربخشی ارتباطات خود را ارزیابی کنند.
۲. در این پژوهش رابطه بین حفظ ارتباط اثربخش بر رضایت ارتباط کارکنان مورد ارزیابی قرارگرفته است. این ویژگی ازاین‌جهت اهمیت دارد که می‌تواند بر رضایت شغلی کارمندان تأثیرگذار بوده و بر انگیزه کاری و عملکرد آنان تأثیرگذار باشد.
۳. ازآنجایی‌که رابطه میان رهبران سازمان‌ها و کارمندان آن‌ها، چیزی است که باعث می‌شود که سازمان به‌خوبی کار کند یا نکند. رهبران، به‌وسیله حفظ ارتباط اثربخش با کارمندان، نقش مهمی را در کمك به سازمان در دستیابی به اهدافش بازی می‌کنند که به این روابط در پژوهش حاضر پرداخته‌شده و پیشنهادهایی ارائه گردیده است.

۲- مبانی نظری و مروری بر مطالعات گذشته

۲-۱- قابلیت اعتبار[2]

اصطلاح "قابلیت اعتبار" به شیوه‌های گوناگون در طول این سال‌ها، تعریف گردیده است. ارسطو، چندین سال قبل بر این باور بود که "اتوس[3]"، همان‌گونه که برای بسیاری از پژوهشگران لفاظی‌گرا مشخص است، قدرت‌مندترین ابزار ترغیب است. وقتی افراد، چشم‌انداز

[1] Hech
[2] Leadr Credibility
[3] Ethos



يك رهبر را درك نمایند؛ آنها خواهند فهمید که سازمان به دنبال تحقق چه چیزی است. چشم‌انداز، اصل راهنمای سازمان است. وظیفه رهبر ایجاد نیروی محرك در افراد سازمان و سپس حفظ و نگهداری از آن نیرو است. بیشتر این نیروی محرك از چشم‌انداز ناشی می‌شود (فیرهلم[1]، ۱۹۹۱). علاوه بر آن، چشم‌انداز به هر شغلی، هر گروه کاری و هر واحدی معنا می‌بخشد و ارزش هر کمك به موفقیت شرکت را ارج نهاده و تأیید می‌کند. بنابراین، وقتی این اتفاق رخ می‌دهد، سازمان از تعهد، غرور، رضایت، روحیه تیمی و احساس خود-ارزشمندی کارمندان بهره می‌برد. درمجموع، رهبران بااعتبار، امید را زنده نگه می‌دارند. آنها الهام‌بخش انرژی، شوق و خوش‌بینی در پیروان خود هستند. "وقتی رهبران به‌گونه‌ای عمل می‌کنند که روحیه افراد را بهبود می‌بخشد و باور ما به آینده بهتر را اصلاح می‌کنند؛ درواقع قابلیت اعتبار شخصی خود را تقویت می‌نمایند" افراد رهبرانی را می‌خواهند که شور و شوق و باوری حقیقی را به ظرفیت دیگران نشان دهند، رهبرانی که اراده افراد را تقویت می‌کنند، رهبرانی که ابزارهای دستیابی به هدف را فراهم می‌کنند و رهبرانی که خوش‌بینی خود را نسبت به آینده ابراز می‌دارند. رهبران بااعتبار به پیروان خودسر می‌زنند، شانه خود را برای تکیه‌کردن در اختیار آنها می‌گذارند و مشاوره و نصیحت می‌کنند. آن‌ها، هستند تا به پیروان خود بگویند که می‌توانند موفق شوند. آنها مشوق پیروان خود هستند. رهبران بااعتبار، دلسوز نیز هستند. آنها باید انعطاف‌پذیر بوده و خواهان آن باشند تا اهداف شخصی خود را برای مطابقت با اهداف مشترك سازمان، تغییر دهند. وقتی افراد چنین چیزی را مشاهده کنند، متوجه ازخودگذشتگی رهبر می‌شوند و انگیزه می‌گیرند که آنها نیز چنین کاری را انجام دهند (کوزس و پوزنر، ۱۹۹۳). همچنین رهبران بااعتبار می‌دانند که آنها هستند که باید بار سازمان را بر دوش بکشند. وقتی روحیه افراد پایین است و همه‌چیز بدیمن به نظر می‌رسد، آنها هستند که باید سازمان را از این مرحله بگذرانند. آنها باید امید را زنده نگه‌دارند.

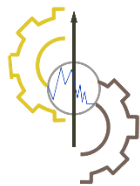
۲-۲- رضایت از ارتباطات[2]

پس از بررسی رابطه میان قابلیت اعتبار رهبر و رضایت از ارتباطات، در ابتدا لازم است بدانیم که رضایت از ارتباطات چیست. رضایت از ارتباطات اغلب در دو سطح تعریف‌شده است: میان فردی و سازمانی. در سطح سازمانی، داونز و هیزن[3] (۱۹۷۷) رضایت از ارتباطات را به‌عنوان مجموع میزان رضایتی که يك فرد از تمام محیط ارتباطاتی خود احساس می‌نماید، تعریف کرده‌اند. بر اساس مطالعه داونز و هیزن (۱۹۷۷)، رضایت از ارتباطات سازه چند-بعدی‌ای در محیط سازمانی است. کارمندان صرفاً، به‌طورکلی، از ارتباطات خود راضی یا ناراضی نیستند؛ بلکه می‌توانند درجات متنوعی از رضایت را درباره انواع مشخصی از ارتباطات، ابراز نمایند. داونز و هیزن (۱۹۷۷)، در پرسشنامه رضایت از ارتباطات خود، رضایت کارمندان از ارتباطات را در هشت بعد ارزیابی کرده‌اند: جو ارتباطات، ارتباطات سرپرستی، یکپارچگی سازمانی، کیفیت رسانه، ارتباطات با همکار، اطلاعات شرکت، بازخورد فردی، ارتباطات کارمندی. بااین‌حال، برای هدف پژوهش حاضر، صرفاً تمرکز بر سطح میان فردی مناسب بوده است زیرا هدف، یادگیری درباره ادراکات پیروان از قابلیت اعتبار رهبر خود و رضایت از ارتباطات رهبران است. رضایت از ارتباطات در کل محیط سازمانی، سنجه نامناسبی خواهد بود. بنابراین، تمرکز صرف بر سطح میان فردی رضایت از ارتباطات از اهمیت عمده‌ای برخوردار بوده است. در سطح میان فردی، رضایت از ارتباطات به‌عنوان تقویت‌های مثبت فراهم‌شده توسط يك رویداد ارتباطاتی‌ای که انتظارات مثبت را برآورده می‌سازد، مفهوم‌سازی شده است (هچ[4]، ۱۹۸٤b). به زبان ساده، لذتی است که فرد پس تجربه موفق و خشنودکننده در ارتباطات میان فردی احساس می‌نماید. هچ، از دیدگاهی رفتاری به‌منظور نگاه به رضایت به‌عنوان يك پیامد ارتباطات، استفاده می‌کند. او در نگرش تحقق افتراقی خود، عنوان می‌دارد که رضایت از ارتباطات "عاطفه همراه با تقویت رفتاری است که در حضور يك محرك افتراقی بروز کرده است. در يك مواجهه ارتباطاتی، محرك افتراقی تبدیل به انتظارات به واکنش‌های دیگران نسبت به رفتار يك فرد می‌شود. تحقق این انتظارات رفتاری، منجر به عاطفه مثبت و بنابراین، رضایت از ارتباطات می‌گردد. بنابراین، در پژوهش حاضر، رضایت از ارتباطات به‌عنوان سنجه انتظارات پیروان از قابلیت اعتبار رهبران خواهد بود. به دلیل اینکه قابلیت اعتبار رهبران به ارتباطات ربط دارد (فالسیون[5]، ۱۹۷٦)، به نظر می‌رسد که پیروان انتظاراتی درباره ارتباطات رهبران دارند که از این انتظارات به‌منظور ادراك سطح قابلیت اعتبار رهبران استفاده می‌نمایند. اگر این انتظارات تحقق یافتند، پیروان از ارتباطات رهبران، راضی خواهند بود. از سوی دیگر، اگر این انتظارات مربوط به ارتباطات تحقق نیابند، احتمالاً پیروان از ارتباطات رهبران راضی نخواهند بود. ذکر این نکته خالی از لطف نخواهد بود که صلاحدید پژوهش حاضر این است که رضایت از ارتباطات بر اساس "مکالمات یا عملکرد فرد دیگر" اندازه‌گیری شود؛ زیرا، رضایت از ارتباطات عمدتاً تابعی از مهارت‌های فرد دیگر است، نه ارزیابی يك فرد از عملکرد خودش. این موضوع به پژوهش حاضر مرتبط است، زیرا تمرکز این پژوهش بر ارتباطات رهبران است. پیروان ادراك خود از قابلیت اعتبار رهبران را

---

[1] Fairholm
[2] Communication satisfaction
[3] Downs and Hazen
[4] Hecht
[5] Falcione

بر مبنای ارتباطات آن‌ها قرار می‌دهند. درنتیجه، استفاده از سنجه‌های رضایت از ارتباطات میان فردی، روش مناسبی برای بررسی ادراکات پیروان از قابلیت اعتبار رهبران خود بوده است.



۲-۳- ارتباطات اثربخش[1]

محققان سعی کرده‌اند تا رویکردهای حفظ رابطه اثربخش بین افراد را شناسایی کنند. بر این اساس دو رویکرد عمده در حفظ رابطه را عبارت‌اند بودند از: ۱) حفظ رابطه به‌صورت فردی. ۲) حفظ رابطه به‌صورت مستقیم. سایر محققان نیز در حوزه روابط بین فردی و به‌صورت وسیع‌تر در روان‌شناسی اجتماعی، جامعه‌شناسی و ادبیات رفتار سازمان‌ها به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم به این مسئله توجه داشته و همواره این سؤال را مطرح کرده‌اند که چگونه و به چه شیوه‌هایی می‌توان روابط بین فردی را حفظ کرده و استحکام بخشیده با بررسی ادبیات تحقیق مشخص‌شده است که آن‌ها بر روی عوامل و ابعاد حفظ‌کننده ارتباطات اثربخش بین فردی تمرکز داشته‌اند. بر طبق نظریه لاولر دیون[2] حفظ رابطه بین افراد زمانی رخ می‌دهد که آن‌ها به‌صورت مستمر و مداوم با یکدیگر ارتباط و تعادل داشته باشند. در اثر این تعادل نوعی تعهد ارتباطی بین افراد رخ می‌دهد و باعث ایجاد حالت‌های اساسی و عاطفی مثبت در بین افراد می‌گردد. این احساسات مثبت در طول زمان توسعه‌یافته و تعلق افراد به یکدیگر را افزایش می‌دهد. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد این مسئله در روابط بین مدیر و پیروان نیز رخ می‌دهد.

بر اساس موارد مطرح‌شده فوق، محققان سعی کرده‌اند تا رویکردهای حفظ رابطه اثربخش بین افراد را شناسایی کنند. بر این اساس والدرون (۱۹۹۱) دو رویکرد عمده در حفظ رابطه را شناسایی کرد که عبارت‌اند بودند از: ۱) حفظ رابطه به‌صورت فردی. ۲) حفظ رابطه به‌صورت مستقیم (والدرون، ۱۹۹۱). این دو رویکرد موردبررسی قرار گرفت و توسط محققان دیگر نیز مورد تأیید قرارگرفته است. در ادامه هریك از این ابعاد توضیح داده خواهند شد. ۱) حفظ ارتباطات به‌صورت فردی: تاکتیک‌ها و روش‌هایی که برای حفظ ارتباطات به‌صورت فردی به کار گرفته می‌شوند مرتبط با شغل نیستند بلکه شامل تعاملات بین فردی بین رهبران و پیروان آن‌هاست و مشتمل بر محتوای اطلاعات ردوبدل شده بین رهبر و پیرو،شوخی یا رفتارهای ارتباطی بین رهبر پیرو و تعاملات غیررسمی بین رهبر و پیرو است. به‌صورت فردی با خود گشودگی ارتباط دارد چراکه در این روابط فردی بین رهبر و پیرو رهبر و پیرو بسیاری از مکالمات و گفتگوها به مسائل شخصی ختم می‌شوند. در چنین شرایطی پیروان و رهبران از خود گشودگی بیشتری را نشان می‌دهند و در قالب روابط دوستانه،شوخی وقتی روابط غیررسمی اطلاعات بیشتری را از خود به سایرین منتقل می‌کنند. البته این شیوه‌های رفتاری در فرهنگ‌های فردگرا اثربخشی بیشتری دارد. ۲) رفتارهای حفظ ارتباط مستقیم: رفتارهای حفظ ارتباط مستقیم بیشتر مباحث مرتبط به انتظارت رهبر و پیروان از یکدیگر را مشتمل می‌گردد؛ و ازجمله مباحثی که مطرح است حل مسائل ارتباطی بین رهبر و پیرو است. به‌عنوان‌مثال زمانی که یك پیرو احساس بی‌عدالتی می‌کند یا احساس می‌کند رهبر با او غیرمنصفانه رفتار کرده است به‌راحتی با او در این موردگفتگو می‌کند یا آن‌که یك مدیر ممکن است صریح و شفاف انتظاراتش از نحوه انجام کار را به زیردستش گوش زد کند. این نوع رفتارهای ارتباطی بیشتر به حل مسائل ارتباطی بین مدیر و زیردستانش کمك می‌کند و از این طریق حفظ ارتباط را ممکن می‌سازد. البته در فرهنگ‌هایی که اجتناب از عدم اطمینان بالاست و فرهنگ از فردگرایی بالایی برخوردار است، این نوع رفتارهای ارتباطی ممکن است ریسک‌پذیر هم باشد. به‌ویژه زمانی که فاصله قدرت نیز افزایش یابد. در چنین جوامعی ممکن است گفتگو با مدیر در رابطه با بی عدالتی یا ناراحت از رفتار رهبر توسط پیرو نامناسب تشخیص داده شود. اما از سوی دیگر این روابط ممکن است نزدیکی افراد به یکدیگر را بیشتر کرده و به افراد اجازه دهد تا دیدگاه‌ها، نظراتشان و حتی مطلوبیت‌هایشان در یك ارتباط را بدون ترس یا این‌که احساس آسیب دیدن از اظهارنظر بکنند را به‌راحتی مطرح کرده و این مسئله روابط افراد را بهبود دهد.

۲-۴- پیشینه پژوهش

هیچ پژوهشی در پیشینه‌های فارسی که به دنبال بررسی اثرات قابلیت اعتبار رهبری بر رضایت ارتباطی کارکنان از طریق حفظ ارتباطات اثربخش باشد یافت نشد. در پژوهش‌های خارجی نیز با بررسی‌های صورت گرفته تنها برای هرکدام از متغیرها به‌صورت جداگانه مطالعاتی انجام‌گرفته که در بخش پیشینه‌های خارجی مطرح‌شده‌اند. از سوی دیگر در بخش پیشینه‌های داخلی، محقق تلاش کرده تا تنها ادبیاتی را مطرح کند که حداقل بتواند یک ارتباط منطقی تری نسبت به سایر پژوهشات با ادبیات پژوهش محقق داشته باشد. عباس پور و باروتیان

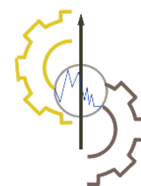
[1] Effective Maintenance Communication [2] Lawler Dion

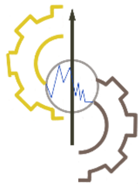
(۲۰۱۰) بررسی رابطه ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی (بر اساس مدل اچیو) در واحدهای ستادی شرکت ملی گاز ایران که با نمونه آماری ۲۵۰ نفر و با روش توصیفی همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین ارتباطات اثربخش و عملکرد سازمانی در جامعه موردمطالعه رابطه معناداری وجود داشت. غیاثوندیان و همکاران[1] (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان بررسی همبستگی رضایت ارتباطی با تعهد سازمانی در پرستاران که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۰۰ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رضایت ارتباطی با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معناداری داشت. افتخار معنوی و سمیعی زفرقندی[2] (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر فناوری اطلاعات بر رضایت ارتباطی و یادگیری سازمانی کارکنان در پژوهشگاه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۷۳ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین فناوری اطلاعات و رضایت ارتباطی کارکنان و همچنین، بین فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه مثبتی وجود داشت. جورفی و جورفی[3] (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان مدیریت عملیات استراتژیک: بررسی عوامل تأثیرگذاری بر اثربخشی ارتباطات و رضایت شغلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۱۲۳ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین انگیزه و رابطه بین یک تطابق قوی وجود داشت و همچنین بین هوش هیجانی و اثربخشی ارتباطی و همچنین اثربخشی ارتباط با رضایت شغلی ارتباط وجود داشت. سون (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان تجزیه‌وتحلیل تأثیر رضایت ارتباطات داخلی بر تعهد سازمانی در پلیس ملی ترکیه (*TNP*) که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۸٤ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که نتایج شغلی افسران ترک، مانند تعهد سازمانی و قصد ماندن، تحت تأثیر درک آن‌ها از ارتباطات درون *TNP* بود. افسران رضایت بیشتری از رویه‌های ارتباطی در *TNP* داشتند، سطح تعهد آن‌ها بالاتر بود. برعکس، هرچه رضایت افسران از رویه‌های ارتباطی *TNP* کمتر باشد، تعهد کمتری نسبت به سازمان داشتند. شارما (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان ارتباطات سازمانی: برداشت از سطح ارتباطات کارکنان رضایت و رضایت شغلی که با روش توصیفی از نوع همبستگی و با نمونه آماری ۳۸٤ نفر انجام دادند به این نتیجه رسیدند که جنسیت و تعداد سال‌های خدمت به نظر نمی‌رسید تفاوت معنی‌داری در سطح رضایتمندی کارکنان، اما سطح تحصیلات و شغل آن‌ها وجود داشت. در تمام ابعاد *CSQ* روابط مثبت قوی وجود دارد. یک رابطه مثبت و قوی ازنظر آماری معنی‌دار بود نمرات رضایت ارتباطی و رضایت شغلی، نشان می‌دهد زمانی که اعضای کارکنان احساس می‌کنند آن‌ها از ارتباط در محل کار خود راضی هستند، آن‌ها همچنین تمایل دارند که از کار خود راضی باشند.استاچو و همکاران[4] (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان ارتباطات مؤثر در سازمان‌ها رقابت‌پذیری آن‌ها را افزایش می‌دهد نتایج اثبات وجود رابطه آماری معنی‌داری بین فراوانی حضور در ارتباطات وجود داشت آموزش توسط مدیران و سطح پشتیبانی کارکنان از پایین به بالا ارتباطات و همچنین میزان تأثیرگذاری بر ارتباطات غیررسمی در سازمان‌ها بود.

بااینکه تنها تعداد کمی پژوهش، ارتباط مستقیم میان قابلیت اعتبار رهبر و ارتباطات را بررسی کرده‌اند؛ این پژوهش‌ها بینش‌هایی را درباره چگونگی ارتباط آن‌ها در رابطه رهبر-پیرو فراهم می‌نمایند. این مرور ادبیات که درباره ابعاد مربوط به قابلیت اعتبار رهبر و ارتباطات، مطمئناً کامل نیست اما نشان می‌دهد که قابلیت اعتبار رهبر و ارتباطات، در محیط سازمانی رابطه مهمی را با یکدیگر دارند. در پژوهش‌های پیشین، رهبرانی که از رفتارهای ارتباطاتی مربوط به قابلیت اعتبار استفاده کرده‌اند، مؤثرتر دیده‌شده‌اند و این موضوع منجر به رضایت بیشتر اعضا در بسیاری از پژوهش‌ها شده است.

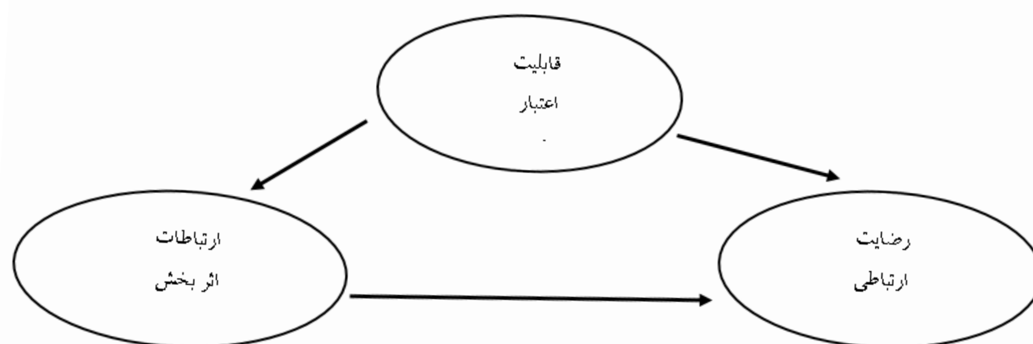
رهبرانی که بیشتر از سبک‌های روابط انسانی مدیریت، که مشابه رهبری بااعتبار است، استفاده نموده‌اند؛ توسط پیروان مؤثرتر و راضی‌کننده‌تر دیده‌شده‌اند. عناصر قابلیت اعتبار مثل اعتماد و تخصص نیز با ارتباطات بهتر و رضایت بیشتر میان پیروان در ارتباط بوده است. بنابراین، این پژوهش‌ها ارزشمند می‌باشند زیرا آن‌ها به نمایش رابطه‌ای که میان قابلیت اعتبار رهبر و ارتباطات وجود دارد و اهمیت آن برای پیروان کمك شایانی می‌نمایند. مفهوم موردبررسی قابلیت اعتبار رهبری و رابطه بین آن و رضایت از بررسی ارتباطات بود.

[1] Ghiasvandian et al.
[2] Eftekhar Manavi and Samiee Zafarghandi
[3] Jorfi and Jorfi
[4] Stacho et al.





بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که اصطلاح "قابلیت اعتبار" به شیوه‌های گوناگون در طول این سال‌ها، تعریف گردیده است قابلیت اعتبار تقریباً به‌جای اینکه ادراکی متغیر وپویا در نظر گرفته شود؛ به‌عنوان ویژگی ثابت منبع پیام فرض می‌شده است (برلو و همکاران، ۱۹۶۹). در بررسی هاولند و همکاران (۱۹۵۳) از پروژه‌های انجام‌شده در حوزه قابلیت اعتبار، آن‌ها قابلیت اعتبار را به‌عنوان یك مفهوم دو-بعدی تعریف کرده‌اند: تخصص ادراک‌شده و قابلیت اعتماد ادراک‌شده. آن‌ها همچنین میان قابلیت اعتبار با سایر متغیرهای مربوط به منبع مثل علاقه، تحسین، قدرت، ترس و بیم، تفاوت و تمایز قائل شدند. با این‌حال، آن‌ها عنوان نموده‌اند که قابلیت اعتبار با متغیرهایی مثل هوش و خلوص نیت در ارتباط است. هاولند و همکاران (۱۹۵۳) همچنین نتیجه‌گیری کردند که اقناع با قابلیت اعتماد و تخصص به‌صورت مثبت در ارتباط است. بااین‌حال، بر اساس پژوهش آن‌ها، "ممکن نیست که تأثیر دو عنصر قابلیت اعتبار و قابلیت اعتماد و تخصص را از یکدیگر جدا کنیم؛ اما مشخص است که هر دو، متغیرهای مهمی هستند (هاولند و همکاران، ۱۹۵٤). کوزس و پوزنرمعتقد هستند که پیروان، قابلیت اعتماد رهبر را از طریق انطباق حرف‌ها و کارهای رهبر با یکدیگر، استنتاج می‌کنند. آن‌ها برای انجام این قضاوت‌ها، هم به ارتباطات کلامی و هم به ارتباطات غیرکلامی، توجه می‌نمایند. برای مثال، پیروان چگونگی صحبت کردن رهبران با آن‌ها، اینکه رهبران برای رهبری چه‌حرف‌هایی می‌زنند و چگونگی تعامل با آن‌ها و سایر پیروان را ارزیابی می‌کنند. مطالعه رابطه میان قابلیت اعتبار رهبر و رضایت از ارتباطات مهم است؛ زیرا، اعتبار ضرورتاً از طریق ارتباطات با پیروان به دست می‌آید. این پیروان هستند که بر اساس ارتباطات خود، تصمیم می‌گیرند که رهبر چقدر قابلیت اعتبار دارد (کلاوس و باس، ۱۹۹۲). نگاه به رضایتی که پیروان از ارتباط با رهبر خود احساس می‌کنند، بینش‌های مفیدی را در حوزه رهبری بااعتبار، فراهم می‌کند. هچ (۱۹۸٤a)، عنوان کرده است که رضایت یکی از توسعه‌نیافته‌ترین پیامدهای ارتباطات مؤثر و مناسب ازلحاظ مفهومی و همچنین یکی از عمومی‌ترین این پیامدها می‌باشد. رضایت واکنش مطلوب احساسی به برآورده شدن انتظارات ارتباطاتی مثبت را بازنمایی می‌کند. در این مورد، رضایت از ارتباطات به تشریح اثرات قابلیت اعتبار کمك می‌نماید. رضایت به فراهم‌کردن درك بیشتر درباره قابلیت اعتبار و چرایی اهمیت بسیار آن برای پیروان، کمك می‌کند. مجموع این پژوهشات نشان می‌دهد متغیرهای مذکور در قالب یک مدل مفهومی با یکدیگر رابطه معنادار و منطقی دارد که محقق سعی کرده این روابط را در قالب یک مدل به‌صورت ذیل ارائه نماید.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش.

Figure 1- Conceptual model of research.

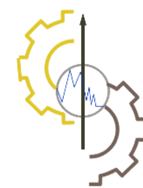
فرضیه اصلی: قابلیت اعتبار رهبر با از طریق ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد.

فرضیات فرعی:

۱. قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد.
۲. قابلیت اعتبار رهبر بر ارتباطات اثربخش تأثیر دارد.
۳. ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد.

۳- روش پژوهش

روش پژوهش ازنظر هدف کاربردی است چراکه به کاربرد قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت از ارتباطات از طریق متغیرهای مداخله‌گر حفظ ارتباط اثربخش می‌پردازد. ازنظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد چراکه به بررسی رابطه بین قابلیت اعتبار رهبر با رضایت از ارتباطات در غالب مدل معادلات ساختاری می‌پردازد. جامعه‌ی آماری این پژوهش کارکنان شاغل در مناطق ۱۵ گانه شهرداری‌های شهر اصفهان به تعداد ۲۲۵۵ نفر می‌باشد که نمونه‌گیری به‌صورت تصادفی طبقه‌ای از بین این افراد صورت خواهد گرفت. به‌منظور نمونه‌گیری، پژوهشگر ابتدا یک نمونه مقدماتی گرفت و واریانس نمونه را محاسبه کرد که بیشترین مقدار واریانس ۰/۶۰۱ محاسبه گردید سپس با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه محاسبه گردید.



$$n=\frac{N(t_{\alpha/2})^2 s^2}{(N-1)\varepsilon^2+(t_{\alpha/2})^2 s^2},$$
$$n=\frac{2255*(1.96)^2(0.601\ )}{(2255-1)(.05)^2+(1.96)^2(0.601)}=601 \qquad (۱)$$

بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران برای کل مناطق ۶۰۱ نمونه استخراج گردید و سپس متناسب با حجم هر منطقه زیرمجموعه نمونه لازم برای آن شرکت استخراج گردید؛ بنابراین در این پژوهش با توجه به حجم نمونه محاسبه‌شده با توجه به فرمول کوکران، متناسب با هر طبقه که در **جدول ۱** آمده است نمونه‌گیری صورت گرفت.

جدول ۱- اطلاعات مربوط به جامعه آماری.

Table 1- Information about the statistical community.

منطقه	تعداد پرسنل	حجم نمونه
1	123	32
2	117	31
3	211	57
4	151	40
5	170	45
6	216	57
7	141	38
8	178	47
9	126	34
10	175	47
11	97	26
12	119	32
13	134	36
14	121	32
15	176	47
جمع کل	2255	601

ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسش‌نامه بوده که شامل سؤالات تخصص از ۳ متغیر موردبررسی در طیف لیکرت و شامل ٤٦ سؤال بوده که از پرسش‌نامه‌های استاندارد به شرح **جدول ۲** استفاده گردیده است.

جدول ۲- ترکیب سؤالات پرسشنامه.

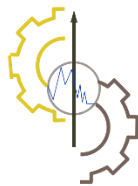
Table 2- Composition of questionnaire questions.

متغیرهای موردبررسی	مؤلفه‌ها	شماره سؤالات در پرسشنامه	جمع سؤالات
رضایت ارتباطی	رضایت ارتباطات	1-21	21
قابلیت اعتبار رهبر	اعتمادپذیری	22-26	5
	صلاحیت	27-31	5
	پویایی	32-36	5
ارتباطات اثربخش	نگهداری ارتباط مؤثر	37-46	10

پس از تدوین طرح مقدماتی پرسش‌نامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ها تعیین شود. در این پژوهش به‌منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسش‌نامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده

قائد امینی هارونی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱، صفحه: ۹۶-۱۱۲

از داده‌های به‌دست‌آمده از این پرسش‌نامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری اس.پی.اس.اس میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد به‌دست‌آمده برای هر ابزار به شرح جداول ذیل می‌باشد. این اعداد نشان‌دهنده آن است که پرسش‌نامه‌های مورداستفاده، از قابلیت اعتماد و یا به‌عبارت‌دیگر از پایایی لازم برخوردار می‌باشد.



جدول ۳- ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش.

Table 3- Cronbach's alpha coefficients for the research questionnaire.

متغیرهای موردبررسی	مؤلفه‌ها	شماره سؤالات در پرسشنامه	ضریب پایایی
رضایت ارتباطی	کل	1-21	0.838
قابلیت اعتبار رهبر	کل	1-15	0.915
	اعتمادپذیری	1-4-7-10-13	0.752
	صلاحیت	2-5-8-11-14	0.886
	پویایی	3-6-9-12-15	0.811
ارتباطات اثربخش	کل	1-10	0.764

به‌منظور بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه‌ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان موردبررسی قرار گرفت. به‌منظور بررسی روایی صوری پرسشنامه‌های مذکور توسط ۱۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سؤالات، ابزار اندازه‌گیری از روایی صوری برخوردار گردید. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد تمامی شاخص‌های برازش، سال‌های بالای ۰/۹ هستند و این نشان‌دهنده موردقبول بودن گویه‌ها است خلاصه نتایج تحلیل عاملی تأییدی در **جدول ۳** نشان داده‌شده است.

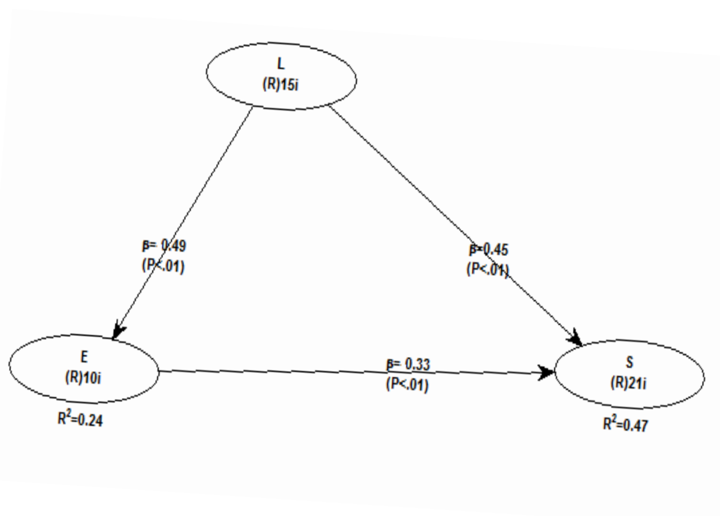
جدول ۴- نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابزارهای پژوهش.

Table 4- Results of confirmatory factor analysis of research tools.

سؤالات	پرسش‌نامه	نتایج تحلیل عاملی تأییدی	نتیجه‌گیری
1-21	رضایت ارتباطی	χ^2 /df = 0.11, GFI=0.97, AGFI = 0.96, RMSEA= 0.025	برازش مدل مناسب است
22-36	قابلیت اعتبار رهبر	χ^2 /df =0.933, GFI=0.92, AGFI = 0.91, RMSEA= 0.03	برازش مدل مناسب است
37-46	ارتباطات اثربخش	χ^2 /df =1.026,GFI=0.99, AGFI=0.98, RMSEA=0.018	برازش مدل مناسب است

۴- یافته‌های پژوهش

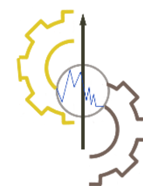
فرضیه اصلی: قابلیت اعتبار رهبر با از طریق ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد



شکل ۲- مدل اصلی پژوهش.

Figure 2- The main research mode.

بررسی مدل اصلی: با توجه به تحلیل فرضیه دوم و مدل ارائه‌شده در بالا، ضرایب تأثیر قابلیت اعتبار رهبر از طریق حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی کارکنان شهرداری اصفهان به‌طورکلی به شرح زیر است:



جدول ۵- ضرایب تأثیر قابلیت اعتبار رهبر از طریق حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی.

Table 5- Coefficients of influence of leader credibility by maintaining effective communication on communication satisfaction.

	قابلیت اعتبار رهبر	ارتباطات مؤثر	رضایت ارتباطات
قابلیت اعتبار رهبر			
ارتباطات مؤثر	0.49		
رضایت ارتباطات	0.45	0.33	

جدول ۶- بررسی معنی‌داری ضرایب مدل.

Table 6- Significance of model coefficients.

رابطه	میزان اثر	معناداری
قابلیت اعتبار رهبر - رضایت ارتباطی	0.45	<0.001
قابلیت اعتبار رهبر - ارتباط مؤثر - رضایت ارتباطی	0.16	<0.001

با توجه به **جدول ۶** قابلیت اعتبار رهبر از طریق حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۱۶ می‌باشد. با توجه به خروجی وارپ مقدار معناداری برای تأثیر مستقیم قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی و همچنین تأثیر قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی از طریق ارتباط مؤثر معنادار است. قابلیت ارتباط رهبر بر ارتباطات مؤثر و رضایت ارتباطات تأثیر مثبت با ضرایب ۰/۴۹ و ۰/۴۵ دارد همچنین تأثیر مستقیم ارتباطات مؤثر بر رضایت ارتباطات مثبت با ضریب ۰/۳۳ می‌باشد.

جدول ۷- همبستگی بین متغیرها.

Table 7- Correlation between variables.

	قابلیت اعتبار رهبر	ارتباطات مؤثر	رضایت ارتباطات
قابلیت اعتبار رهبر	(0.605)	0.486	0.617
ارتباطات مؤثر	0.486	(0.598)	0.556
رضایت ارتباطات	0.617	0.556	(0.622)

جدول ۸- برازش مدل.

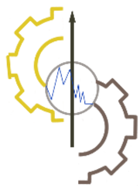
Table 8- Model fit.

شاخص‌های موردبررسی	مقدار استاندارد	مقدار مدل	نتیجه‌گیری
AVIF	کمتر از ۳/۳ در حالت ایده آل	1.38	برازش مدل مناسب است
GOF	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	0.31	برازش مدل مناسب است
SPR	حالت ایده آل ۱	1	برازش مدل مناسب است
RSCR	حالت ایده آل ۱	1	برازش مدل مناسب است
SSR	بیش از ۰/۷	1	برازش مدل مناسب است
NLBCDR	بیش از ۰/۷	0.844	برازش مدل مناسب است

با توجه به **جدول ۸** مدل وضعیت مناسب و ایده آلی دارد لذا برازش مدل معنادار است.

فرضیات فرعی: قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان شهرداری اصفهان تأثیر دارد.

قائد امینی هارونی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱، صفحه: ۱۱۲-۹۶



جدول ۹- بررسی معنی‌داری فرضیه فرعی ۱.
Table 9- Significance of sub-hypothesis 1.

رابطه	میزان اثر	معناداری
قابلیت اعتبار رهبر– رضایت ارتباطی	0.45	<0.001

با توجه به **جدول ۹** قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۴۵ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم می‌باشد.

قابلیت اعتبار رهبر بر حفظ ارتباطات اثربخش تأثیر دارد.

جدول ۱۰- بررسی معنی‌داری فرضیه فرعی ۲.
Table 10- Significance of sub-hypothesis 2.

رابطه	میزان اثر	معناداری
قابلیت اعتبار رهبر– ارتباطات اثربخش	0.49	<0.001

با توجه به **جدول ۱۰** قابلیت اعتبار رهبر بر حفظ ارتباطات اثربخش تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۴۹ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم می‌باشد.

حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی کارکنان تأثیر دارد.

جدول ۱۱- بررسی معنی‌داری فرضیه فرعی ۳.
Table 11- Significance of sub-hypothesis 3.

رابطه	میزان اثر	معناداری
ارتباطات اثربخش– رضایت ارتباطی	0.330	<0.001

با توجه به **جدول ۱۱** ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۳۳ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم می‌باشد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

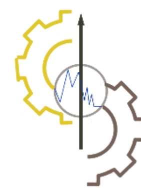
فرضیه اصلی پژوهش: قابلیت اعتبار رهبر از طریق ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی کارکنان شهرداری اصفهان تأثیر دارد. نتایج حاصل از تحلیل‌های انجام‌شده نشان داد که با توجه به جدول ۵ قابلیت اعتبار رهبر از طریق حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۱٦ می‌باشد. با توجه به خروجی وارپ مقدار معناداری برای تأثیر مستقیم قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی و همچنین تأثیر قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی از طریق ارتباط مؤثر معنادار است. قابلیت ارتباط رهبر بر ارتباطات مؤثر و رضایت ارتباطات تأثیر مثبت با ضرایب ۰/٤۹ و ۰/٤٥ دارد همچنین تأثیر مستقیم ارتباطات مؤثر بر رضایت ارتباطات مثبت با ضریب ۰/۳۳ می‌باشد. ازآنجاکه در پژوهش‌های داخلی تاکنون روابط علت و معمولی و تأثیر متغیرهای عنوان‌شده در این پژوهش بر روی یکدیگر موردبررسی قرار نگرفته و این پژوهش از این منظر دارای نوآوری می‌باشد. یافته‌های این پژوهش را نمی‌شود با پژوهش‌های دیگر مورد مقایسه قرارداد.

فرضیه فرعی اول پژوهش: قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان شهرداری اصفهان تأثیر دارد.

با توجه به **جدول ۱۱** قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/٤٥ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم[1] می‌باشد. لذا این فرضیه نیز به‌صورت معنادار ازنظر آماری پذیرفته می‌شود. درباره این فرضیه باید

[1] Direct

گفت که مدیران شهرداری باید ارتباط مناسب‌تری با پیروان خود برقرار نمایند و انتظارات و ذهنیات خود را به‌صورت شفاف‌تر و راحت‌تر با آنان در میان بگذارند از سوی دیگر این روابط شفاف و متقابل و قابلیت اعتبار رهب باعث می‌شود تا کارکنان شهرداری از بودن در این مجموعه احساس خوشایندی داشته باشند که این موضوع منجر به بهبود روابط کارکنان با سازمان و افزایش انگیزه کاری و تعهد کاری در آنان گردد.



فرضیه فرعی دوم پژوهش: قابلیت اعتبار رهبر بر ارتباطات اثربخش تأثیر دارد. با توجه به جدول ۱۲ قابلیت اعتبار رهبر بر حفظ ارتباطات اثربخش تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۴۹ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم می‌باشد. لذا فرضیه فرعی دوم نیز پذیرفته می‌شود. بااینکه تعداد اندکی از پژوهش‌ها مستقیماً قابلیت اعتبار رهبر و ارتباطات را بررسی کرده‌اند، چندین پژوهش عناصر مربوط به ارتباطات قابلیت اعتبار را در رابطه رهبر–پیرو مطالعه نموده‌اند. بسیاری از این عناصر مرتبط با ارتباطات، شبیه مواردی هستند که در پژوهش کلاوس و باس (۱۹۸۲) و فالسیون (۱۹۷۶) و تعریف معاصر قابلیت اعتبار رهبر به‌عنوان یك فرآیند زنده وجود داشته است. به زبان ساده، آن‌ها رفتارهای ارتباطاتی‌ای هستند که رهبران بااعتبار به کار می‌برند. در بسیاری از این مطالعات، این رفتارهای ارتباطاتی برای سازمان و برای پیروان مفید بوده‌اند.

فرضیه فرعی سوم پژوهش: ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر دارد.

با توجه به **جدول ۱۳** ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی تأثیر معناداری دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۳۳ می‌باشد. با توجه به مثبت بودن ضریب تأثیر این ارتباط از نوع مستقیم می‌باشد. لذا فرضیه فرعی سوم نیز پذیرفته می‌شود. وقتی رهبران از سبک‌های رهبری که حس اهمیت، درك شدن و دوست داشته شدن را به پیروان القا می‌کنند، استفاده می‌نمایند؛ پیروان از رهبران و شغل خود رضایت بیشتری دارند. این سبک‌ها و رفتارهای رهبری نیز شبیه به آن‌هایی هستند که در ارتباط باقابلیت اعتبار می‌باشند (فالسیون، ۱۹۷۶؛ کلاوس و باس، ۱۹۸۲) و در مورد آن‌ها در بخش نگاه معاصر به رهبری بااعتبار صحبت شد. برای مثال، فالسیون و همکاران (۱۹۷۷)، عنوان کرد ندکه رابطه متقابلی میان رضایت کارمندان، ادراك کارمندان از توانایی گوش دادن رهبران، سطح درکی که سرپرست نشان داده و کیفیت کلی ارتباطات رهبر وجود دارد که در این پژوهش نیز این موضوع مورد تأیید قرار گرفت.

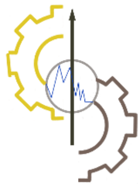
۱-۵- پیشنهادها

با توجه به فرضیه اصلی پژوهش مبنی پرتاثیر قابلیت اعتبار رهبر از طریق حفظ ارتباطات اثربخش بر رضایت ارتباطی کارکنان شهرداری اصفهان. در این زمینه پیشنهادها ذیل ارائه می‌شود:

۱. لازم است نسبت به برگزاری کارگاه‌های آموزش مهارت‌های ارتباطی برای مدیران و کارکنان اقدام و دوره‌های ویژه مهارت‌های ارتباطی را طراحی نمایند تا هم مدیران به نظرات و خواسته‌های کارمندان در مورد موضوعات کاری توجه نمایند و هم فرهنگ ارتباط دوستانه بین مدیر و کارمندان در سازمان نهادینه گردد.
۲. در نظر گرفتن امکانات خدماتی برای کارمندان.
۳. ایجاد امکانی برای استفاده کارکنان سازمان از تسهیلات مالی در قالب انواع وام‌های کارمندی که با شرایط آسان و تضمین‌های مناسب در اختیار آن‌ها قرار بگیرد، یکی از فرآیندهای محبوب خدمات رفاهی است که رضایت کارکنان و تقویت وفاداری آن‌ها را به دنبال خواهد داشت. اضافه بر این ایجاد امکانات رفاهی و خدماتی برای کارمندان باعث ایجاد دیدی مثبت در کارمندان نسبت به سازمان می‌گردد.
۴. آموزش کارکنان متناسب باارزش‌های سازمان.
۵. اهداف یک سازمان گاهی تحت تأثیر شرایط مختلف، دچار تحول می‌شود و سازمان برای حفظ کیفیت خدمات و محصولات خود باید دانش و مهارت کارکنان را تحلیل کند و متناسب با آن به آموزش آن‌ها بپردازد.
۶. استفاده از ابزارهایی مانند نرم‌افزار آموزش کارکنان، ضمانتی برای اجرای درست و مطلوب این فرآیند است. فرآیندی که مراحل مهمی مانند نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه، ارزیابی دوره و درنهایت ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی را شامل می‌شود.
۷. مدیران باید محیطی مثبت و دوستانه در سازمان ایجاد نمایند به‌گونه‌ای که کارمندان احساس کنند به‌راحتی می‌توانند نظرات خود را به مدیر منقل نمایند و مشکلات و مسائلی که در ارتباط با مدیر دارند را بیان نمایند. آشنایی مختصر با هر فرد می‌تواند راهی برای ایجاد روابط دوستانه باشد.

فائد امینی هارونی و همکاران/ مدیریت نوآوری و راهبردهای عملیاتی، دوره ۳، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱، صفحه: ۱۱۲-۹۶

۸. مدیران باید در ارتباطات خود با کارمندان شنونده خوبی باشند تا کارمندان بتوانند عقاید و نظرات خود را با مدیر مطرح نمایند و پیشنهادها خود را به‌راحتی ارائه نمایند.
۹. مدیران باید برای اثربخشی بیشتر به صداقت رفتاری اهمیت داده و آن را در رفتار و اعمال خود پیاده نمایند به‌گونه‌ای که بین گفتار و عمل مدیر مطابقت وجود داشته باشد، یعنی آنچه را که رهبر و یا مدیر می‌گوید بدان عمل کند.
۱۰. مدیر باید به تعهدات خود پایبند باشد تا بتواند با ایجاد اطمینان در کارمندان موجب پیروی آنان از ارزش‌های سازمان گردد. پیشنهادها کاربردی در ارتباط با فرضیه‌های فرعی.
۱۱. مدیر دستورالعمل‌های بدون ابهام را در مورد حل مشکلات مرتبط با شغل کارکنان ارائه دهد.
۱۲. رفتار مدیر باید به‌گونه‌ای باشد که کارمندان بتوانند به‌دفعات با او صحبت نمایند حتی اگر موضوع یا مسئله مهمی برای صحبت کردن نداشته باشند.
۱۳. باید نگرانی درباره عدم رضایت شغلی کارکنان و دلایل آن مدنظر مدیران باشد و با کارکنان در این زمینه صحبت گردد.
۱۴. باید از قوانین خشک و غیرقابل انعطاف پرهیز گردد.
۱۵. مدیر باید به‌گونه‌ای واضح و شفاف قوانین مربوط به مسائل کاری را با کارکنان مطرح نماید.
۱۶. مدیر باید در سازمان نقش حمایتگر داشته باشد و با حمایت از توانایی‌های کارمندان به آنان انگیزه دهد.
۱۷. مدیر باید مسئولیت تصمیم‌گیری را در برخی مسائل کاری به کارمندان تفویض نماید.
۱۸. مدیر باید در مسائل کاری و مشکلات مربوط به کار به کارمندان کمک نماید.
۱۹. مدیر باید به پیشرفت شغلی و حرفه‌ای کارمندان توجه نماید و به کارمندان درباره اینده شغلی در سازمان اطمینان دهد.



۵-۲- محدودیت‌های پژوهش

این پژوهش نیز همانند سایر پژوهش‌های مبتنی بر روش علمی، دارای یک سری محدودیت است که در ذیل به آن اشاره می‌شود:

۱. پژوهش حاضر بین کارمندان ۱۵ منطقه شهرداری اصفهان انجام‌شده و ازآنجای که ممکن است با نجام این تحقیق در جامعه آماری دیگر، نتایج متفاوتی به دست آید، لذا در تعمیم نتایج به سایر جوامع باید احتیاط صورت گیرد.
۲. این پژوهش به روش کمی و با استفاده از پرسشنامه صورت گرفته است که ممکن است جامعیت قطعی مدل را دچار مشکل نماید. لذا به نظر می‌رسد برای رسیدن به مدل با جزئیات بسیار کامل و دقیق از روش پژوهش آمیخته استفاده گردد.
۳. متغیرهای زیادی وجود دارند که خارج از کنترل محقق هستند می‌توانند موضوع موردمطالعه این پژوهش یعنی بررسی اثرات قابلیت اعتبار رهبر بر رضایت ارتباطی کارکنان از طریق حفظ ارتباطات اثربخش را تحت تأثیر قرار دهند که از آن جمله می‌توان به شرایط و موقعیت سازمان‌های دیگر و ویژگی‌های شخصی کارکنان و متغیرهای محیطی و فرهنگی حاکم بر سازمان‌ها اشاره کرد. لذا ممکن است نتایج این پژوهش را دچار محدودیت نماید.

۵-۳- پیشنهادها برای تحقیقات آتی

توصیه می‌شود همین پژوهش در سایر سازمان‌های خصوصی و دولتی دیگر مورد ارزیابی قرار گیرد و نتایج آن با سایر پژوهش‌ها مقایسه گردد. ازآنجایی‌که در این پژوهش با متغیرهای قابلیت اعتبار رهبر و رضایت ارتباطی کارکنان مدنظر گرفته‌شده است پیشنهاد می‌شود به‌جای این متغیرها سبک‌های رهبری و تأثیر آنان بر روی رضایت شغلی و اشتیاق کارکنان از طریق متغیرهای مذکور مدنظر گرفته شود.

منابع

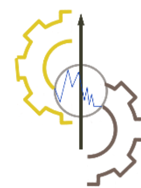
Abbaspour, A., & Baroutian, H. (2010). The study of relationship between effective communication and organizational performance (based on ACHIEVE Model) in staff units of NIGC in 2009. *Management and human resources in the oil industry*, *4*(10), 7-38. (**In Persian**). https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/832277/

Bennis, W. (1984). Where have all the leaders gone? In W. E. Rosenbach & R. L. Taylor (Eds.), *Contemporary issues in leadership* (pp. 42-60). Boulder: Westview Press.

Berlo, D. K., Lemert, J. B., & Mertz, R. J. (1969). Dimensions for evaluating the acceptability of message sources. *Public opinion quarterly*, *33*(4), 563-576. https://doi.org/10.1086/267745

Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *The journal of business communication*, *14*(3), 63-73. DOI:10.1177/002194367701400306

Eftekhar Manavi, S., & Samiee Zafarghandi, M. (2019). The impact of information technologies on communication satisfaction and organizational learning in sport sciences research institute staff. *Sport management studies*, *10*(52), 161-178. (**In Persian).** DOI: 10.22089/smrj.2018.6269.2272



Fairholm, G. W. (1991). *Values leadership: toward a new philosophy of leadership*. Praeger Publishers.

Falcione, R. L. (1974). Credibility: qualifier of subordinate participation. *The journal of business communication*, *11*(3), 43-54. http://job.sagepub.com/content/11/3/43.abstract

Falcione, R. L. (1976). Behavioral components of perceived supervisor credibility. *Journal of applied communication research*, *4*(2), 55-64. https://doi.org/10.1080/00909887609360228

Gülnar, B. (2007, May). *The relationship between communication satisfaction and job satisfaction: a survey among Selcuk University research assistants*. Paper presented at the meeting of The fifth symposium between Turkish and American scholars, Indiana University, Indiana, USA.

Hecht, M. L. (1984a). Persuasive efficacy: a study of the relationships among type and degree of change, message strategies, and satisfying communication. *Western journal of speech communication*, *48*(4), 373-389. https://doi.org/10.1080/10570318409374171

Hecht, M. L. (1984b). Satisfying communication and relational labels: intimacand length of relationship as perceptual frames of naturalistic conversations. *Western journal of speech communication research*, *48*(3). 201-216. https://doi.org/10.1080/10570318409374157

Jones, C. T. (2006). *In search of communication satisfaction at the state bar of Georgia* (Master Thesis, Georgia State University). Retrieved from https://scholarworks.gsu.edu/communication_theses/8/

Jorfi, H., & Jorfi, S. (2011). Strategic operations management: investigating the factors impacting communication effectiveness and job satisfaction. *Procedia-social and behavioral sciences*, *24*, 1596-1605.

Seven, H. (2012). *An analysis of the effect of internal communication satisfaction on organizational commitment in the Turkish National Police (TNP)*. University of Baltimore.

Sharma, P. R. (2015). *Organizational communication: Perceptions of staff members' level of communication satisfaction and job satisfaction* (Doctoral dissertation, East Tennessee State University). Retrieved from https://dc.etsu.edu/etd/2481/

Stacho, Z., Stachová, K., Papula, J., Papulová, Z., & Kohnová, L. (2019). Effective communication in organisations increases their competitiveness. *Polish journal of management studies*, *19*, 391-403. DOI: 10.17512/pjms.2019.19.1.30